



Hoeveel appels mag een peer kosten?

Understanding objectivity in information system evaluation; Perceptions of information system economics

Auteur: P.M. Schuurman
ISBN: 978-9-46-108178-0

Thomas Wijsman was tot voor kort projectmanager ICT-onderzoek bij de Algemene Rekenkamer. Tegenwoordig werkt hij zelfstandig als coach en strategisch adviseur/onderzoeker.

Business cases zijn geduldig. De praktijk leert dat plannenmakers nogal eens in de valkuil trappen van een overschatting van de baten van een software-ontwikkelpoject en een onderschatting van de kosten ervan – hetzij uit overmatig optimisme, hetzij door de wens ‘het project erdoor te krijgen’. Het kan dan ook allerm minst kwaad als een organisatie tijdens en na afsluiting van een ontwikkeltraject op gezette tijden eens kritisch terugkijkt op de kosten-batenanalyses uit de business case: hebben we uitgegeven aan het project wat we dachten dat we zouden doen? Maar ook: heeft het zijn beloften waargemaakt? En: wegen de uiteindelijke baten voor de business op tegen de gemaakte kosten? Vooral de laatste vraag is een lastige, want kosten en baten van een software-project zijn vaak ‘appels en peren’: kwantitatieve (financiële) kosten – harde euro’s – tegenover kwalitatieve baten. Oftewel, hoeveel appels mag een peer kosten?

DE PUBLICATIE

Waar een objectieve maat ontbreekt, is ruimte voor subjectieve inschattingen en organisatiepolitiek geïnspireerde vertekeningen. Over dit onderwerp gaat de hier besproken publicatie, een proefschrift. De invalshoek van het onderzoek waar het proefschrift de neerslag van vormt, is die van de economie van informatiesystemen. Naar goed universitair gebruik is de publicatie in het Engels geschreven en voorzien van een Nederlandse samenvatting.

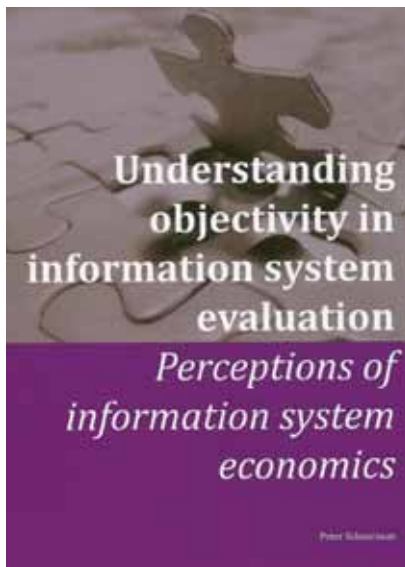
Na het inleidende hoofdstuk 1 met de aanleiding voor het onderzoek en de verantwoording van de onderzoeksopzet, begint hoofdstuk 2 van het proefschrift met een overzicht van de literatuur over economische analyses van informatiesystemen. Qua visie op het begrip ‘informatiesysteem’ volgt de auteur vooral het spoor van de systeemtheorie (met De Leeuw als Nederlandse exponent). Hij vervolgt het hoofdstuk met een analyse van de literatuur over de begrippen die cruciaal zijn voor zijn onderzoek, zoals ‘waardecreatie’, ‘baten’ en ‘kosten’.

In hoofdstuk 3 volgt een overzicht van de wetenschappelijke literatuur die licht werpt op het vraagstuk van objectiviteit in de evaluatie van informatiesystemen. De auteur beschrijft de scholen binnen de theorievorming over economie en menselijk gedrag, zoals de *Nieuwe Institutionele Economie* (waar Coase in de jaren dertig van de vorige eeuw de aanzet toe gaf) en *Gedragseconomie* (Kahneman & Tversky in de jaren zeventig van de vorige eeuw en latere onderzoekers) en hij beschrijft de verschillende opvattingen over objectiviteit. Tot slot leidt hij uit de theorie een aantal *stellingen* en *hypothesen* af, die in het empirische deel van het onderzoek op houdbaarheid zijn getoetst.

In de gevolgde onderzoeksopzet is het verschil tussen de twee dat de stellingen via een kwalitatieve aanpak zijn getoetst en de hypothesen aan een statistische toetsing zijn onderworpen. Hoofdstuk 4 bevat de verantwoording van de onderzoeksmethode, die bestaat uit een empirisch onderzoek via semigestructureerde interviews¹, waarvan de resultaten zowel kwalitatief als statistisch zijn verwerkt. De onderzoeksgroep bestond uit 32 geïnterviewden, een kleine meerderheid (56 procent) hiervan was CIO of IT-manager, 13 procent was portfoliomanager, de rest had andere functies, zoals senior beleidsmedewerker of senior ICT-adviseur.

Hoofdstuk 5 bevat de resultaten van het onderzoek (zie hierna), waarna de publicatie wordt afgesloten met een samenvatting en conclusies.

Hoofdstuk 5 bevat de resultaten van het onderzoek (zie hierna), waarna de publicatie wordt afgesloten met een samenvatting en conclusies.



ONDERZOEKSRESULTATEN

Het onderzoek richtte zich op het beeld dat de groep respondenten had van de evaluatiepraktijk binnen hun organisatie. Die praktijk zelf is dus niet rechtstreeks onderzocht. Bovendien bestond de groep uit slechts 32 personen. De resultaten moeten we dus als indicatief zien. Niettemin is het geschetste beeld van de evaluatiepraktijk bij de organisaties van de respondenten interessant:

- of software-projecten worden geëvalueerd en hoe dat gebeurt, hangt sterk af van de vraag wat de organisatie verplicht heeft gesteld;
- in het algemeen leggen de business cases nauwelijks een relatie tussen het projectdoel en de organisatiedoelen;
- bij de projectevaluaties hebben kosten en baten ongeveer een gelijk belang; maar als het gaat om de vraag hoe goed de evaluatieteams erin slagen, kosten dan wel baten in de evaluaties mee te wegen, blijkt er wel verschil te zijn: dat lukt voor de kosten namelijk duidelijk beter;
- de kosteninformatie is ook objectiever dan de informatie over baten;
- er zijn methoden, technieken of procedures nodig om tot een objectievere evaluatie van baten te kunnen komen.

BRUIKBAARHEID VOOR IT-AUDITORS

Wat kunnen wij als IT-auditors met deze publicatie? Allereerst: voor IT-auditors die op zoek zijn naar theoretische achtergronden als aanvulling op hun eigen expertise, die vooral praktisch gericht is, biedt de publicatie goede aanknopingspunten voor verrijking van hun kennis. Het onderwerp van de kennis is het terrein van economie en gedragswetenschappen in relatie tot vraagstukken rond investeringen in informatiesystemen.

Wat de resultaten van het onderzoek betreft: hieruit komt een beeld naar voren dat bij veel vakgenoten wellicht herkenning oproept, namelijk business cases die nauwelijks duidelijk maken welke concrete baten een project voor de business zal gaan opleveren en die daardoor veel ruimte laten voor subjectieve (in dit onderzoek is dat *onbewust*) en bedrijfs-politieke (in dit onderzoek is dat *bewust*)

beïnvloeding van evaluatieresultaten. Dit benadrukt eens te meer het belang om business cases vooraf vooral goed door te lichten en na te gaan of de baten van een software-ontwikkelproject voldoende concreet en meetbaar geformuleerd zijn. Is dat onvoldoende het geval, dan wordt de evaluatie van het project al snel tot een rituele dans die de organisatie niet zal helpen om te leren hoe een software-ontwikkelproject een volgende keer beter kan. ■

Noot

1. Bij een semigestructureerd interview vormt een van te voren opgestelde lijst vragen de basis voor het interview, maar kan de interviewer naar bevind van zaken via verdiepende vragen nader ingaan op de gegeven antwoorden.

Objectiviteit, wat is dat eigenlijk?

Iedereen heeft intuïtief wel een idee van wat objectiviteit inhoudt, maar het is nog niet zo eenvoudig om dit begrip precies te definiëren. Wetenschappelijk gezien is het allerm minst een eenduidig begrip. De auteur van het besproken boek schetst vier wetenschapstheoretische noties van objectiviteit, te weten de absolute, de disciplinaire, de dialectische en de procedurele notie. Door de filosofische terminologie die hij gebruikt is zijn schets weinig toegankelijk. Hieronder volgt daarom een beschrijving in meer alledaagse bewoordingen.

In de absolute notie is objectieve kennis de rechtstreekse weerspiegeling van de werkelijkheid in de menselijke geest. De disciplinaire notie ziet objectieve kennis als kennis waarover consensus bestaat tussen vakgenoten. In de dialectische notie is kennis een actief proces van de menselijke geest, dat tot inzichten leidt die worden geconfronteerd met die van anderen. Volgens de aanhangers van de procedurele notie, ten slotte, ontstaat objectieve kennis door vastgelegde procedures te volgen.

In onze auditpraktijk zien we elementen uit deze abstracte noties concreet terug, bijvoorbeeld in de vorm van het streven om zonder vooroordelen waar te nemen (absolute objectiviteit), het doen van dossierreviews (disciplinaire objectiviteit), bespreken van auditresultaten met de verantwoordelijke manager (dialectische objectiviteit) en het gebruik van checklists (procedurele objectiviteit).